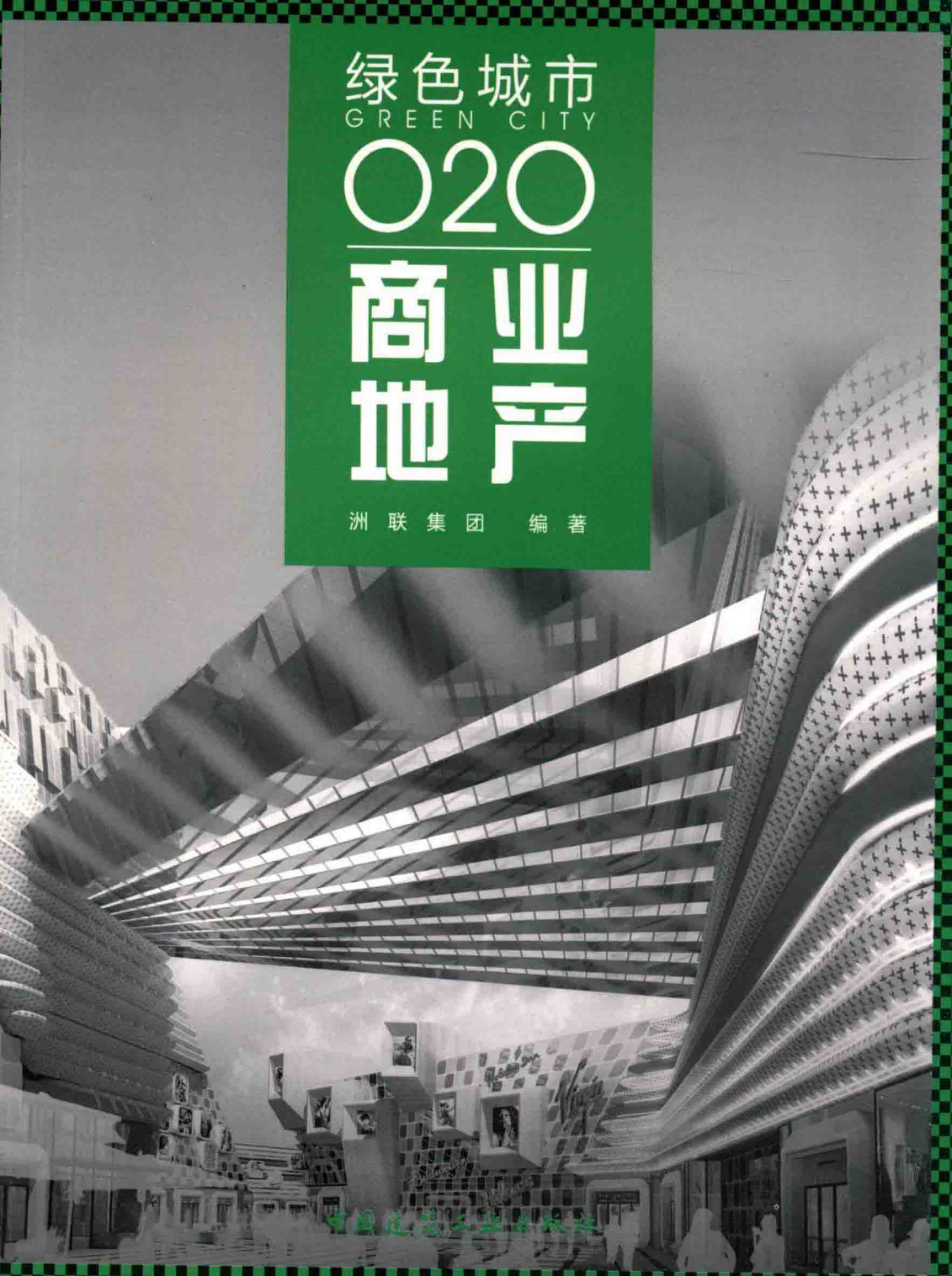


绿色城市  
GREEN CITY

O2O

商业  
地产

洲联集团 编著





中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业地产 / 洲联集团编著. —— 北京 : 中国建筑工业出版社, 2014.12

(绿色城市O2O)

ISBN 978-7-112-17465-2

I. ①商… II. ①洲… III. ①城市商业—房地产开发—世界—文集 IV. ①F299.1-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第253935号

责任编辑: 马彦

责任校对: 陈晶晶 党蕾

绿色城市O2O

商业地产

洲联集团 编著

\*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

洲联集团五合视觉制版

北京方嘉彩色印刷有限责任公司印刷

\*

开本: 880×1230毫米 1/16 印张: 8 字数: 200千字

2015年4月第一版 2015年4月第一次印刷

定价: 45.00元

ISBN 978-7-112-17465-2

( 26271 )

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

# 目录

## 总序

绿色城市 O2O	004
----------	-----

## 序

商业地产、难也不难	006
-----------	-----

商业设计如何运用互联网思维	008
---------------	-----

## 设计篇

体验商业创新不如补课	012
------------	-----

商业地产通过规划设计增值	018
--------------	-----

中庭体验的新视角	024
----------	-----

专业理念引领商业地产开发	030
--------------	-----

## 趋势篇

为城市综合体“解热镇痛”	036
--------------	-----

商业设计如何助力商业综合体突围红海？	040
--------------------	-----

设计前瞻城市综合体	044
-----------	-----

购物中心的品牌战略	050
-----------	-----

社区商业困境与出路	060
-----------	-----

## 市场篇

网络购物时代商业地产何去何从？	066
-----------------	-----

商业地产操作应与时俱进	070
-------------	-----

北京商业综合体产品的缺失与升级	078
-----------------	-----

二三线城市商业综合体鏖战何时止	090
-----------------	-----

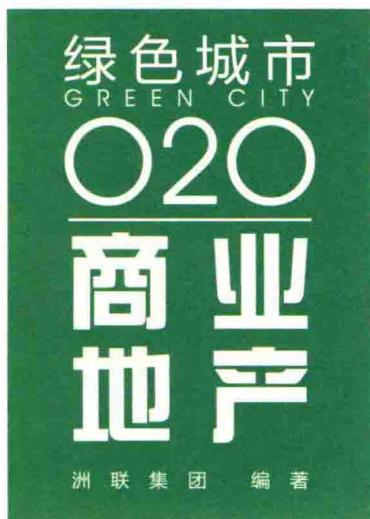
“新天地”旧城更新的挑战	096
--------------	-----

台湾诚品生活，以文艺为名的商业项目	106
-------------------	-----

跳出商业地产的陷阱	110
-----------	-----

商业的街区驾着城市的梦	116
-------------	-----

——别忘了，你在经营一座城市	116
----------------	-----



中国建筑工业出版社

试读结束：需要全本请在线购买：[www.ertongbook.com](http://www.ertongbook.com)

## 图书在版编目(CIP)数据

商业地产 / 洲联集团编著. —— 北京 : 中国建筑工业出版社, 2014.12

(绿色城市O2O)

ISBN 978-7-112-17465-2

I. ①商… II. ①洲… III. ①城市商业—房地产开发—世界—文集 IV. ①F299.1-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第253935号

责任编辑: 马彦

责任校对: 陈晶晶 党蕾

## 绿色城市O2O

### 商业地产

洲联集团 编著

\*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

洲联集团五合视觉制版

北京方嘉彩色印刷有限责任公司印刷

\*

开本: 880×1230毫米 1/16 印张: 8 字数: 200千字

2015年4月第一版 2015年4月第一次印刷

定价: 45.00元

ISBN 978-7-112-17465-2

( 26271 )

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

# 编委会

主编：  
刘力

副主编：  
赵云伟 卢求 陶滔 严涛

编委会成员：  
金童 范贻 秦威 高怡 董利 陈劲松 满莎 刘依雯  
王婧杰 王一粟 邢珊 姜鹏  
洲联集团·五合智库

美术编辑：

 五合视觉  
WUHE TIAN VISION

# 总序

## 绿色城市 O2O

文：刘力 \ 洲联集团

人类社会进入信息时代，生产方式、生活方式甚至社会结构都因移动互联网技术进步而颠覆。

城市注定因生产方式与消费方式的变化而改变。信息技术进步使得生产地、研发地、原料产地、消费市场、总部可以完全分开，因而改变了城市的结构，推动世界级城市区域（Global City Region）的形成。

城市生态同样需要重新调整，绿色城市是全球人居事业追求的新方向。城市功能更加有机综合，城市空间更加多中心组团化，城市环境更重视生态低碳。对绿色城市提供最强信息技术支持的是互联网，对绿色城市生产和生活方式提供创新模式的就是 O2O。

新型城镇化的大潮下，人口毫无悬念地向大城市及周边地区聚集。城市用地规模的增长并不是传统意义上的摊大饼，而新的不动产将不是传统物业的简单复制。由于信息汇总与交互方式的革命，城市建设的决策与生产方式正在发生重大改变。

首先，大数据改变了对需求的判断与应对。投资

决策、项目定位、业态与服务的选择都离不开对大数据的掌握。从微观的项目筹划到宏观的城市规划都正在进入大数据时代，而 O2O 正是大数据生成的重要基础来源。O2O 基础上形成的大数据质量、及时性和准确性将极大优化，从而提高决策的速度和精度，使得产品和服务的大规模定制成为现实。

其次，线上公众舆论与公关活动决定了线下的市场规模与商业物业价值。无论是文化时尚价值、品牌口碑价值、线上服务交易价值，都由线上虚拟社会的公众互动决定。实体店的消费活动不过是线上文化与消费活动的延伸，实体店越来越多承载文化社交的功能，以体验性来兑现其传统零售商业价值。脱离线上决策与商务互动的不动产开发时代彻底终结。

再次，不动产的价值都离不开后期运营服务的支持，无论是酒店办公与商业类的运营、健康养老类的监控护理、社区生活便利服务配套，还是物流路线规划和仓储管理，都直接依赖线上服务与大数据资源的占有。O2O 服务的实现也使得产权共享、项目服务连锁、跨城市跨区域跨国界的分



时度假居住得以实现。

更值得关注的，掌握线上服务的电商已经成为市值最高的产业，并且华丽转身成为投资线下不动产的新势力。无论电商向下游物流实体店的扩张，还是开发商向上游线上服务的延伸，O2O 注定成为不动产行业的标配，更引发不动产行业生产方式与产品形态的变化。

O2O 不只是交易与服务的方式的进化，更成为决定不动产价值的一个全新维度。对于城市，人居品质的提升也取决于 O2O 作为催化剂，对空间环境与服务环境的重新塑造。毕竟，O2O 中的虚拟决策技术将减少社会实践的盲目性，降低实体物质的浪费和无谓的能源消耗。从这一意义而言，人们期待的绿色城市、智慧城市时代，随着不动产开发与运营层面 O2O 的实现，才会真正到来。

正如钢材水泥的出现改变了建筑形态，汽车的出现改变了城市形态，O2O 的出现注定改变城市区域形态。所谓“互联网思维”，改变的不仅是不动产形态、决策与生产方式、整个投资开发大行业的格局，而是彻底改善我们的生存环境。

毫无疑问，当今时代是一个产业革命和结构调整的大时代，新能源和互联网已然成为两大重要支点。它们对传统产业的重塑和再造，在大幅提高经济效率的同时，也极大地降低能源消耗。因此，在这个大时代，对城市与不动产的研究，不可能忽视 O2O 这一产业革命与城市革命新动力。

洲联集团作为绿色城市全产业链服务机构，以敏锐的观察提出 O2O 是整合城市、金融、不动产的关键。这套“绿色城市 O2O 系列”丛书，好比一把智慧钥匙，开启展望中国城市未来的窗口。

# 序

## 商业地产、难也不难

文：董利 \ 中国社区商业工作委员会主任  
中国城市商业网点建设管理联合会副会长

中国的商业地产，难也不难，不难也难。

难也不难，是指商业地产在今天，已走过了十五年路程。过程中各种难题难点和风险都有所呈现，成功者众多，然失败者绝不在少数。面对如此众多成功失败案例进行总结，一般规律是能够有所掌握的，所以说，商业地产难也不难。很多开发商第一次开发商业地产项目前，跑遍欧美各地，纵横大江南北，所有知名商业地产项目都尽收眼底，也对自己项目信心指数陡增，但常常一下手却无所适从，其实就是知易行难。外行看热闹，内行才是看门道。商业地产在今天，需要返璞归真。其实一个项目有多少钱，想挣多少钱，目标锁定后要去用专业机构和团队去运作，专业化细分的今天，自己组团队从头来，其实没必要。当然，这里对专业团队的选择却要有所把握。

不难也难，这里难点有三，分别是创新、销售和运营。创新是指中国的商业地产开发不都是从需求出发，将商业与土地绑死，没需求也得开发，所以，几乎每一个项目都是创新和创造，没有需求，创造需求也要上就必然面对风险。二是销售，中国商业地产开发要突破销售这一难关。不售没钱开发，售了项目可能会死掉，开发商在两难中突破前行。三是运营，而这运营是指可持续经营。有了前面两难，可持续经营就可想而知了。近些年来开发商业地产项目成功者 1/3，不好不坏者（或者说半死不活者）1/3，完全不能开业者 1/3。

国内外顾问服务及代理机构众多，谁更专业呢？谁的结论建议是正确的呢？更多开发商是在将信将疑中前行，风险并没有完全解除。但能有一册集众家经验与智慧的专业图书却是绝不可少。用

专业的视角，借他山之石，攻自己这块商业地产之玉，不失为一条捷径。从这一点来说，五合国际做了一件对行业来说的大好事，在此我也向五合国际的刘力总裁，特表我的敬意。

他山之石可攻玉，即为本书精神而序。

# 商业设计如何运用互联网思维

文：满莎\洲联集团

很多产业、行业最近都在倡导“互联网思维”。互联网思维实际是相对于工业化思维而言的，是要由“工业人”转化为“数字人”的一种困境转变。大多是传统行业的企业所要去面临和思考的。金融行业、科技产业等都在跃跃欲试。其实这个提法更多是一个行业心态的挑战，你是否准备好让利于其他行业，与其联手达成共赢是关键。

近两年商业地产中最火热的电商与传统商业之间的大战。从豪赌的结果中大家不难捕捉到互联网思维正在渗透这样一种现象。二者的联手共生必然会引起商业地产的变革。深入调研几家新型传统商业运营方，他们在遭受电商冲击后能够适度调整组商方式，转变营销策略，搭建零售业触网平台，尝试同品牌无线下产品的营销模式，满足原有客户群的新诉求，这是培养客户忠诚度最有效的方法。

未来城市商圈将不再是评判客流汇聚的唯一方式，城市土地放量方式，商业定位，今后的商圈会被严重分流。传统商圈的本质及客户群也将被重新定义。未来购物中心、百货业、超市、社区商业、线上零售业都将根据自己的主要特征有明确客户群的框选。而线上商业将被看成是促进传统商业改革的兴奋剂，它不会替代传统商业，只会淘汰那些没有明确消费定位的零售模式。

互联网思维还有一层含义，那就是，它是一种用户至上的思维。线下商业发展无论是增大自营部分、还是增加线下体验店的规模，这都是由消费者的购物习惯、对体验式消费的诉求及社交化消费的需求所致。例如在杭州西湖文化广场店铺设WIFI的O2O试点店，将WIFI项目和会员整合营销，将自己的客户群由单一VIP会员扩大到了

访客会员体系，甚至是部分路过但未入店的用户。

互联网思维为传统商业提出了一个自我革新的路径。也为商业设计行业提出了更高的挑战。迫使我们从单纯商业设计向商业策划领域拓展，现在同样需要我们思考的是，商业应如何延展到商业资产管理，如何用创新营销模式、技术手段来占领商业行业的新高地。

洲联国际商业地产研究组通过实践工作、案例研究、考察学习的方式对行业进行研究并得出一些成果，借此抛砖引玉。

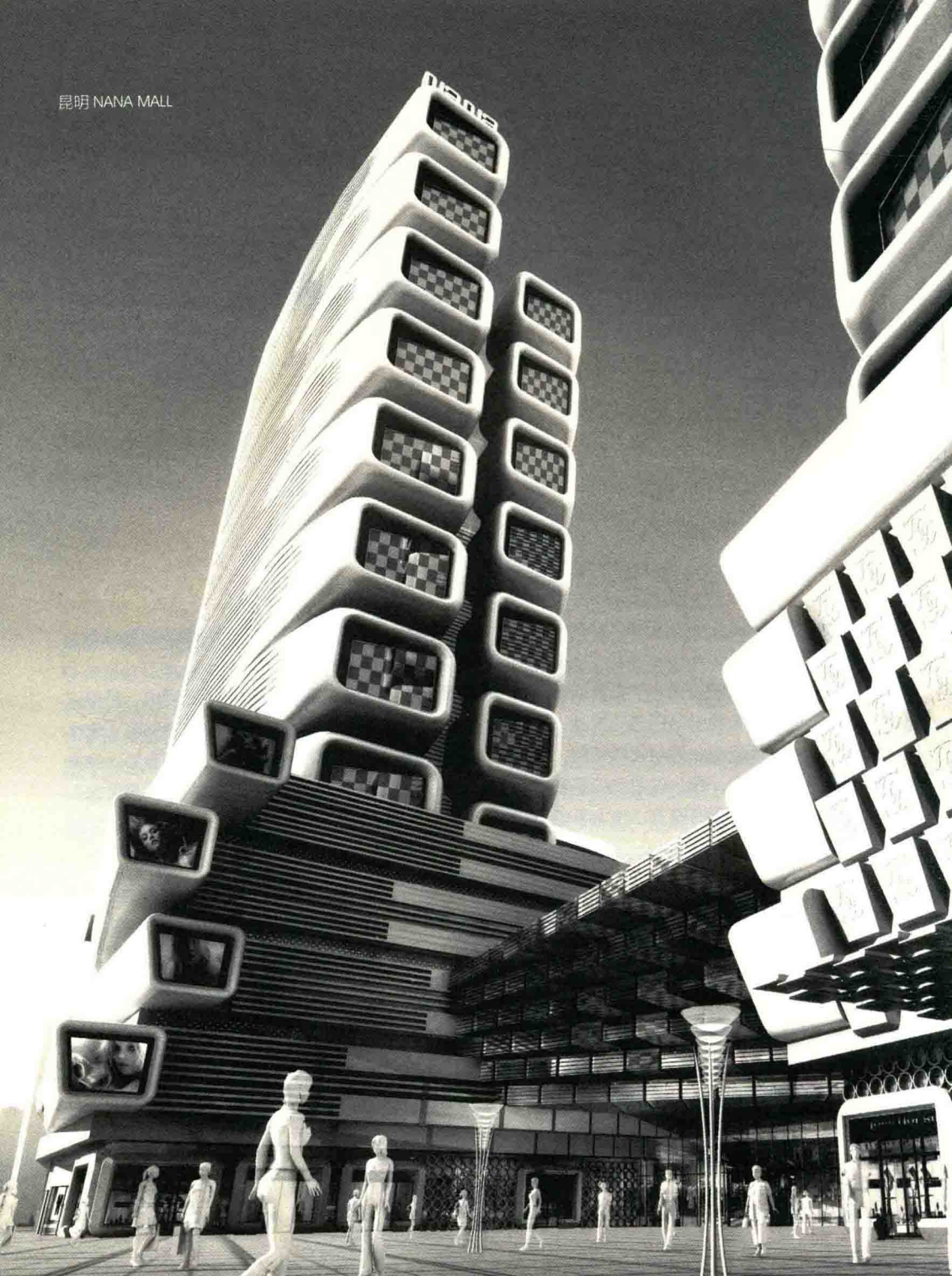
成果中有对行业未来的思考，也有对过去发展经验的总结和警示；有对城市传统商圈的宏观见解，也有对商业设计的细节探讨；有对商业生命线的

理性解读，也有对商业环境感知层面的感性分享。

成果中不乏思考的深度和对未来的担忧，希望这些忧虑能与读者分享，引起行业内的共鸣，使得设计企业可以认识到行业转型的迫切态势，使得“设计人”转型为“数字人”，打造行业共赢平台。



昆明 NANA MALL



# 目录

## 总序

绿色城市 O2O	004
----------	-----

## 序

商业地产、难也不难	006
-----------	-----

商业设计如何运用互联网思维	008
---------------	-----

## 设计篇

体验商业创新不如补课	012
------------	-----

商业地产通过规划设计增值	018
--------------	-----

中庭体验的新视角	024
----------	-----

专业理念引领商业地产开发	030
--------------	-----

## 趋势篇

为城市综合体“解热镇痛”	036
--------------	-----

商业设计如何助力商业综合体突围红海？	040
--------------------	-----

设计前瞻城市综合体	044
-----------	-----

购物中心的品牌战略	050
-----------	-----

社区商业困境与出路	060
-----------	-----

## 市场篇

网络购物时代商业地产何去何从？	066
-----------------	-----

商业地产操作应与时俱进	070
-------------	-----

北京商业综合体产品的缺失与升级	078
-----------------	-----

二三线城市商业综合体鏖战何时止	090
-----------------	-----

“新天地”旧城更新的挑战	096
--------------	-----

台湾诚品生活，以文艺为名的商业项目	106
-------------------	-----

跳出商业地产的陷阱	110
-----------	-----

商业的街区驾着城市的梦	116
-------------	-----

——别忘了，你在经营一座城市	116
----------------	-----

## 体验商业创新不如补课

文：满莎\洲联集团

商业同质化严重，创新成为商业差异化的主要手段。当前中国大城市商业设施普遍过量，同质化竞争激烈。在追求体验性的竞争中，创新被看作是立竿见影的手段。商业设施的开发者更关注新奇的主题、特别的设施、国内尚未引进的娱乐体验方式。个别新建的大型城市购物中心，以规模与新奇等城市之最来吸引消费，多数项目仍在成本控制与新娱乐主题招商之间纠结。可以肯定的是，新奇的体验将越来越多，特色将不再停留在主题标签层面。

国内商业投入很大，追求的创新方向单一，无论对于商业还是城市，项目所创造的价值有限，最需反思的是思路的创新。商业设施缺少吸引力，并非是缺少新奇的创意，而是超速发展，少做了许多该做的事。国内商业创新存在的问题：1) 学习国外的创新：国外的商业设施高于国内水平，国外的“新”实际上是对自身的挖掘。但国内

只学到了表面的“新”，而没有学到创新的理念和方法。2) 形象的创新：脱离城市环境，过度强调自身的与众不同，导致项目孤立，与城市相割裂。3) 理念的创新：理念有亮点，但由于执行层面的管控不足，细节设计不到位，最终导致商业设施粗糙、品质低下。

商业设施应重视自身主题选择、资源利用、细节执行三个层面。传统的主题之所以会被创新替代，是因为传统主题缺少对主题的梳理和认识，缺少对城市资源的挖掘、联系和执行层面的管控。商业设施应该从三个方面反思自身：1) 主题选择：从历史文化、地方特色等方面入手，不仅需要主题鲜明，唯一性强，同时具有较强的可实施性和操作性。2) 资源利用：注重城市资源的利用，与现状条件结合设计。3) 落实细节实施的管控力度和精细程度。





广东深圳大中华喜悦生活

因此，笔者对于体验性商业的创新，有不同观点：创新固然有其价值，但国内体验商业的创新重点却不是引进新奇，而是补课。至少有三个方面的课要补：对于历史文化主题的开发、对于城市与环境资源的利用、对于执行细节的落实。如果这三个方面挖掘到位，也就是中国本土体验式商业的最大创新。

### 一、商业主题的挖掘

主题的选择是广泛的，社会的需求也是多元的。如果以拿来主义的方式，体验商业在中国可能会失去长远的核心竞争力。服务的人群无论是本土的消费者，还是外地或境外人士，无不对最本土的主题有永不过时的感情，就像北京的南锣鼓巷、后海，上海的新天地、田子坊等，这样延续城市文脉的休闲体验商业更受欢迎。这些大都已开发的大型商业设施的面积超千万规模，但具有自身特色主题的商业却不多。以北京为例，具有主题

性的体验商业中心代表，蓝色港湾是带有异域风情的体验式商业街，三里屯 VILLAGE 具有时尚、前卫的艺术风情，世贸天街以电子展示为卖点，没有一个以本土历史文化为主题。

文化主题与商业设施结合，可提升体验商业区的人气与经济价值，国内将文化主题应用在商业建筑中尚在起步阶段，且多是利用当代艺术文化。北京新开业的侨福芳草地和巴黎老佛爷购物中心分别在地下一层、地上五层开辟出一定的区域作为文化展示区。而国外的文化主题商业却很普遍。德国斯图加特周边 Rottenburg 小镇商业街，其端头是彩蛋博物馆，里面展示、销售各种精致的手工彩蛋，复活节时的彩蛋盛会为商业街吸引了大量游客。

挖掘本土主题，将地方特色与商业结合设计。项目的区域位置决定了本土特色是最具唯一性、最